

บทความวิจัย

ปยุตต์ดา จงอริยตระกูล
หัวหน้าแผนกพัฒนากระบวนการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
บริษัท พีทีจี เอ็นเนอยี จำกัด (มหาชน)
ดร.วนิดา พลเดช
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

การศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่าง แรงจูงใจที่จะนำ อัตมโนทัศน์และลักษณะภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชน ในประเทศไทย

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจที่จะนำ อัตมโนทัศน์ และลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย เพื่อให้ทราบถึงแรงจูงใจที่จะนำ และอัตมโนทัศน์ ที่ส่งผลต่อลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย โดยมุ่งศึกษาแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสตรีให้มีลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ออกแบบการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ สเตปไวส์ มัลติเพิล รีเกรสชัน ผลการวิจัยในผู้บริหารสตรีภาครัฐ พบว่า แรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ ส่งผลต่ออัตมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเอง และอัตมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเองส่งผลต่อลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผลการวิจัยในผู้บริหารสตรีภาคเอกชน พบว่า แรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ ส่งผลต่ออัตมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเองและด้านภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง ซึ่งอัตมโนทัศน์ทั้ง 2 ด้าน ส่งผลต่อลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลจากการวิจัยสามารถนำมาใช้เพื่อเป็นแนวทางให้สตรีในตำแหน่งบริหารทุกระดับ นำผลจากการวิจัยไปใช้ในการปรับแรงจูงใจที่จะนำ อัตมโนทัศน์ และลักษณะภาวะผู้นำของตนเอง เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจ และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเพื่อเข้าสู่การเป็นผู้นำสตรีที่ประสบความสำเร็จได้

คำสำคัญ : แรงจูงใจที่จะนำ, อัตมโนทัศน์, ลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป, ผู้บริหารสตรี

The Comparative Study of Relationship between Motivation to Lead, Self-Concept and Leadership Style of Women in Management in Public and Private Sectors Management in Thailand

Abstract

The purpose of this research is to study relationship between motivation to lead, self-concept, and leadership style of women in management in both public and private sector in Thailand. This research focuses on development of women in management applying a transformational leadership style. This quantitative research used questionnaires to collect data from a sample of 400 people. This research used Stepwise Multiple Regression for studying motivation to lead and self-concept affecting leadership style of women in management in both public and private sector in Thailand. The results show that the study of relationship between motivation to lead and self-concept affecting transformational leadership style of women in management in both public and private sector can be used to create model for developing women in management in both public and private sector. For public sector, the study found that women attitude of self-conception is impacted by affective identity which is one type of motivation to lead and women's transformational leadership style is dependent with women attitude of self-concept at significant level of 0.05. For private sector, women's transformational leadership style dependent on women attitude of self-concept and also women's self-image and both of these factors are influenced by affective identity part of motivation to lead at significant level of 0.05. The results from this research can be used to guide all level of women in management to improve motivation to lead, self-concept, and leadership style for increasing confidence and improving potential for being successful women in management.

Keywords : Motivation to Lead, Self-Concept, Transformational Leadership Style, Women in Management

บทนำ

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจที่จะนำ อัตมโนทัศน์และลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจที่จะนำและอัตมโนทัศน์ที่ส่งผลต่อลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศ ซึ่งผลการศึกษานี้สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสตรีทุกระดับตำแหน่งผู้บริหาร ในการก้าวเข้าสู่การเป็นผู้นำสตรีที่ประสบความสำเร็จได้ นอกจากนี้องค์กร หัวหน้างาน และฝ่ายบุคคลยังสามารถนำผลจากการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรมให้กับผู้บริหารสตรี เพื่อให้เกิดการพัฒนาผู้บริหารสตรีได้อย่างเหมาะสม และเป็นการแก้ปัญหาการขาดแคลนผู้บริหารสตรีได้อีกด้วย ซึ่งเมื่อพิจารณาบทบาทของสตรีในปัจจุบัน พบว่าบทบาทของสตรีในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปจากอดีต กล่าวคือ มีการทำงานนอกบ้านมากขึ้น และยังพบว่าสตรีให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำมากขึ้น (The Grant Thornton International Business, 2013) ซึ่งการวิจัยนี้จะนำเสนอแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยให้เห็นในเชิงประจักษ์ในลำดับต่อไป

ความสำคัญและที่มาของปัญหาการวิจัย

ปัจจุบันจะเห็นได้ว่าสตรีส่วนใหญ่มีบทบาทในการทำงานนอกบ้านเพื่อช่วยหารายได้เลี้ยงชีพและครอบครัวมากกว่าการเป็นแม่บ้านเพียงอย่างเดียว ในระดับสากลพบว่าสตรีมีบทบาทสำคัญในหลายส่วนงาน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานระดับประเทศ หรือแม้กระทั่งบริษัทเอกชนขนาดใหญ่หลายแห่งในปัจจุบันก็มีสตรีดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงด้วยเช่นกัน (พลุ เดชะรินทร์, 2555) สำหรับภูมิภาคเอเชีย นับเป็นภูมิภาคที่มีสตรีดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงมากกว่าค่าเฉลี่ยทั่วโลกที่มีเพียงร้อยละ 24 เท่านั้น (The Grant Thornton International Business, 2013) และเมื่อพิจารณาถึงบทบาท

ของสตรีในประเทศไทย ก็พบว่าปัจจุบันสตรีไทยมีโอกาสดำรงตำแหน่งสำคัญในระดับผู้นำทั้งทางด้านการเมือง หน่วยงานราชการ และหน่วยงานเอกชน รวมไปถึงองค์กรส่วนท้องถิ่น ดังนั้น บทบาทพื้นที่ในสังคมของสตรีไทยในปัจจุบันนับได้ว่ามีความแตกต่างจากอดีตเป็นอย่างมาก

นอกจากนี้สตรีในปัจจุบันยังให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และพัฒนาตนเองมากขึ้น โดยผลการสำรวจในมหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า แนวโน้มของจำนวนนักศึกษาเพศหญิงในสาขาบริหารธุรกิจมีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้งานวิจัยในต่างประเทศ พบว่า การแสดงออกถึงลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีเป็นลักษณะของบุคคลที่องค์กรส่วนใหญ่ต้องการร่วมงานด้วย (Burns J. M., 1978)

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ทราบว่าปัจจัยภายในส่วนบุคคลมีผลต่อการขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารของสตรี (Wanida Phondej, 2010) ซึ่งสอดคล้องกับบทความในฮาร์วาร์ด บิสซิเนส รีวิว (Harvard Business Review) ที่ได้รายงานว่าผู้นำสตรีจำเป็นต้องมีปัจจัยด้านอัตมโนทัศน์สูง เพื่อฝ่าฟันกับปัญหาที่ต้องเผชิญเนื่องจากเพศหญิงและเพศชายมีลักษณะการแก้ปัญหาที่แตกต่างกัน มีรายงานผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านอัตมโนทัศน์มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความเป็นผู้นำสำหรับสตรี แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำเพศชาย ซึ่งอัตมโนทัศน์ (Self-Concept) นับเป็นปัจจัยภายในส่วนบุคคลปัจจัยหนึ่งที่อยู่ในทฤษฎีภูเขาน้ำแข็งของนักวิชาการชื่อเดวิด แมคคลีแลนด์ เมื่อทำการศึกษาทฤษฎีดังกล่าว ทำให้ทราบว่า การจะพัฒนาบุคลากรขึ้นอยู่กับปัจจัยภายใน หรือส่วนที่อยู่ใต้น้ำ อันประกอบด้วย แรงจูงใจที่จะนำ อัตมโนทัศน์ และอุปนิสัย แต่จากการศึกษาทำให้ทราบว่า อุปนิสัยเป็นบุคลิกภาพส่วนลึกที่ยากต่อการพัฒนามากที่สุด ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ จึงไม่ทำการศึกษาปัจจัยดังกล่าว เนื่องจากให้ความสนใจเฉพาะปัจจัยที่สามารถพัฒนาได้เท่านั้น นั่นคือแรงจูงใจที่จะนำ (Motivation to Lead) และ อัตมโนทัศน์

(Self-Concept) ซึ่งแรงจูงใจที่จะนำ หมายถึง เจตจำนงที่จะบริหารของผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารองค์กร นับเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารและสร้างความสำเร็จในทุกภาคส่วน (Bower, 1966) อันประกอบด้วยแรงจูงใจ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ 2) ด้านรักที่จะนำโดยไม่หวังผลประโยชน์ และ 3) ด้านรักที่จะนำเพื่อหน้าตาในสังคม (Chan & Drasgow, 2003) ส่วนอัตมโนทัศน์ หมายถึง ปัจจัยภายในส่วนบุคคลด้านหนึ่ง ประกอบด้วย 1) ทักษะที่มีต่อตนเอง 2) ค่านิยมที่มีต่อตนเอง และ 3) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง ซึ่งเป็นสิ่งที่ปรับเปลี่ยนได้แต่ต้องใช้ระยะเวลาและสามารถทำได้ด้วยการฝึกอบรม การใช้หลักจิตวิทยา หรือการสั่งสมประสบการณ์ในการพัฒนา (Spencer & Spencer, 1993) ดังนั้นหากสตรีสามารถปรับแรงจูงใจที่จะนำ และอัตมโนทัศน์ของตนเองได้ ก็จะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมแสดงออกทางลักษณะภาวะผู้นำนั่นเอง โดยงานวิจัยนี้มุ่งศึกษาลักษณะภาวะผู้นำ 2 ลักษณะ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) เท่านั้น

ดังนั้น การวิจัยในครั้งนี้ จะให้ความสนใจในประเด็นที่จะพัฒนาผู้บริหารสตรีในประเทศไทย ให้มีลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้านี้ คือ ผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานหลักที่มีส่วนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ มาทำการศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจที่จะนำอัตมโนทัศน์ และลักษณะภาวะผู้นำ เพื่อให้เข้าใจถึงความคิดของผู้บริหารสตรีทั้ง 2 หน่วยงาน และนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสตรีรุ่นใหม่ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจที่จะนำอัตมโนทัศน์ และลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย
2. เพื่อให้ทราบถึงแรงจูงใจที่จะนำ และอัตมโนทัศน์

ที่มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย

กรอบแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะนำ (Motivation to Lead) โดยทั่วไปแล้ว แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ภายในตัวบุคคลที่สามารถใช้ทำนายทิศทาง ความเข้ม ความมุ่งมั่น และพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลได้ (วีระวัฒน์ บันนิตมัย, 2550) ทั้งนี้ มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะนำของผู้บริหาร โดยเริ่มตั้งแต่งานเขียนของมาร์วิน โบเวอร์ (Bower, 1966) เชื่อว่า เจตจำนงที่จะบริหารเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหาร สร้างความสำเร็จในทุกภาคส่วน ต่อมาในปี ค.ศ. 1971 เดวิด แมคเคลลีแลนด์ และโบยาทซิส (McClelland & Boyatzis, 1982) ระบุว่า ในตัวมนุษย์ทุกคน ประกอบด้วยแรงจูงใจ 3 ประเภท ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหาร ประกอบด้วย แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) ที่เกิดจากภายในตนเองและเกิดจากการอบรมสั่งสอนนิสัยทางสังคมเกี่ยวกับการมุ่งมีอิทธิพลใฝ่ผู้นำผู้อื่น ต่อมาได้มีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการแสดงในแต่ละบทบาทหน้าที่ของคน และพัฒนาขึ้นเป็นทฤษฎีแรงจูงใจในบทบาท (Role-Motivation Theory) โดยไมเนอร์ (Miner, 1978) ซึ่งเป็นศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาและเอชอาร์ (HR) ในสหรัฐอเมริกา โดยมีความเชื่อว่า มีแรงจูงใจบางอย่างส่งผลต่อการแสดงบทบาทตามตำแหน่งหน้าที่ เช่น ในบทบาทการบริหาร การมีแรงจูงใจที่จะแข่งขัน แรงจูงใจที่จะใช้อำนาจ และแรงจูงใจที่จะได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น ต่อมา ชาร์ลและดาร์สโกว์ (Chan & Drasgow, 2003) ได้เสนอแนวคิดแรงจูงใจของผู้นำ โดยสร้างเป็นแบบประเมินชนิดให้รายงานตนเอง โดยวัดแรงจูงใจที่จะนำ 3 ด้าน คือ ด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ (Affective Identity MTL) ด้านรักที่จะนำโดยไม่หวังผลประโยชน์ (Non Calculative MTL)

และด้านรักที่จะนำเพื่อหน้าตาในสังคม (Social-Normative MTL) ซึ่งในงานวิจัยนี้ใช้แนวคิดแรงจูงใจที่จะนำตามแนวคิดชาร์ลและดาร์สโกว์ เนื่องจากเป็นงานวิจัยที่มีความเป็นปัจจุบันมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยอื่นๆ อีกทั้งยังสอดคล้องกับสิ่งที่ผู้วิจัยกำลังจะศึกษาอีกด้วย

2. แนวคิดเกี่ยวกับอัตมโนทัศน์ (Self-Concept) มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับอัตมโนทัศน์ เริ่มตั้งแต่ทฤษฎีอัตมโนทัศน์ของคอมบ์และซัน (Combs & Snygg, 1959) อธิบายว่า อัตมโนทัศน์เป็นความคิดและการรับรู้ในความสามารถและทุกสิ่งเกี่ยวกับตนเอง โดยมีความเชื่อว่าบุคคลพยายามที่จะไปสู่ความสำเร็จในการปรับอัตมโนทัศน์ ต่อมาโรเจอร์ (Rogers C. R., 1951) พัฒนาแนวความคิดนี้ต่อจากคอมบ์ และซัน โดยชี้ให้เห็นความสำคัญของโลกส่วนตัว ว่ามีผลต่อการกระทำมากกว่าอิทธิพลจากสิ่งเร้าภายนอก และเน้นการแสดงพฤติกรรม โดยเชื่อว่าคนเกิดมาพร้อมกับความดี มีความสามารถ และมีแนวโน้มที่จะเข้าใจสิ่งต่างๆ ได้ด้วยตนเอง ตลอดจนมีแรงจูงใจภายในที่จะพัฒนาไปข้างหน้า ส่วนไวลี (Wylie, 1961) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า อัตมโนทัศน์ แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ อัตมโนทัศน์ตามอัตภาพ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่รับรู้จากตนเองและส่วนที่รับรู้จากสังคม และอัตมโนทัศน์ตามปณิธาน ประกอบด้วย 2 ส่วนเช่นกัน คือ ส่วนที่ตามปณิธานของตนเองและส่วนที่ตามปณิธานของสังคม ต่อมาเบิร์น (Burns R. B., 1979) ได้อธิบายแนวความคิดของเขาว่าโลกแห่งตนแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นผู้กระทำกับส่วนที่รับการประเมินจากตน ส่วนที่ทำให้เกิดอัตมโนทัศน์ คือ ส่วนที่รับการประเมินจากตนและสเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับอัตมโนทัศน์ (Self-Concept) ว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องทัศนคติที่มีต่อตนเอง (Attitude) ค่านิยมที่มีต่อตนเอง (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self-Image) ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมและทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆ ในช่วงระยะสั้นๆ ได้ ซึ่งในงานวิจัยนี้จะใช้แนวคิดอัตมโนทัศน์ตามแนวคิดของสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ เนื่องจาก

เป็นแนวคิดที่มีความเป็นปัจจุบันมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับแนวคิดอื่นๆ อีกทั้งยังสอดคล้องกับสิ่งที่ผู้วิจัยกำลังจะศึกษาอีกด้วย

3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงเป้าหมายและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำดังกล่าวมีผู้ให้คำนิยามไว้ดังนี้ ในปี ค.ศ. 1978 เบิร์นส์ (Burns J. M., 1978) ได้เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เดิมเบิร์นส์เชื่อว่าผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) โดยอธิบายว่า เป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจนและให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น ปัจจุบันแต่ละองค์การมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่าความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น ต่อมาในปี ค.ศ. 1985 แบลล์ (Bass B. M., 1985) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ ซึ่งแบลล์ พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานได้อย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน ต่อมาในปี ค.ศ. 1990 คอตเตอร์ (Kotter, 1990) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำ โดยมีความเห็นว่าภาวะผู้นำทั้งเชิงปฏิรูปและเชิงเป้าหมายล้วนมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ผู้นำที่ดีจึงต้องรู้จักเลือกใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบควบคู่กันไป แต่จะเลือกใช้ภาวะผู้นำแบบใดมากน้อยขึ้นอยู่กับระดับความลับซับซ้อนขององค์กรและระดับความจำเป็นที่ต้องการเปลี่ยนแปลง

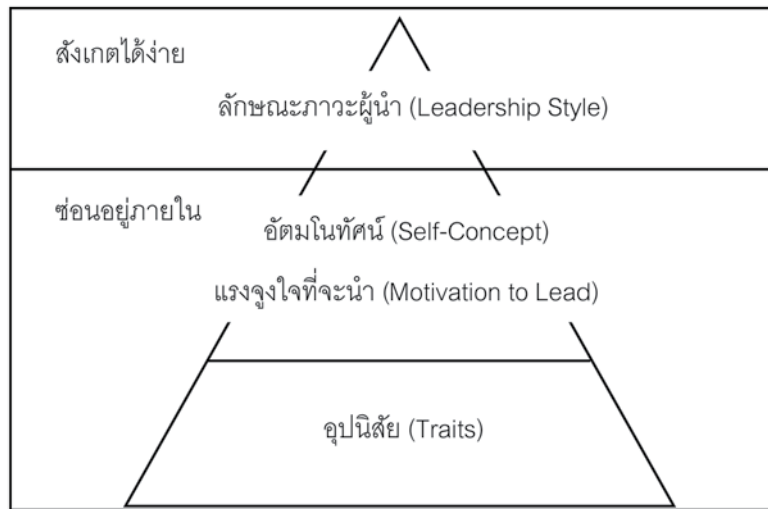
ตารางที่ 1 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและช่องว่างงานวิจัย

ภาวะผู้นำในสตรี	ลักษณะภาวะผู้นำ	แรงจูงใจที่จะนำ + อัตมโนทัศน์	แรงจูงใจที่จะนำ + ลักษณะภาวะผู้นำ	อัตมโนทัศน์ + ลักษณะภาวะผู้นำ	แรงจูงใจที่จะนำ + อัตมโนทัศน์ + ลักษณะภาวะผู้นำ
ธีรานุช สุขขุนทด, 2555	อารีย์ กองแก้ว, 2555	ไม่พบการศึกษา ประเด็นนี้	Chan & Drasgow, 2003	Dong Fang Wang, 2010	ไม่พบการศึกษา ประเด็นนี้
Wanida Phondej, 2010	ภคพร ภูไพบูลย์, 2554		วีระวัฒน์ บัณฑิตา มัย, 2550	Ashley A. Miller, 2011	
ปองฤทัย วิจิตรโท, 2553	ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร, 2553		เสาวลักษณ์มันเชต วิทย์, 2538		
พิรญาณ์ บุญญสถิต, 2552	สวรส นามวงศ์ ณ อยุธยา, 2547				
ศาลิตา ทับพุ่ม, 2550	เสาวลักษณ์ โสมะทัต , 2553				
Alice, Mary & Marloes, 2000					

ตารางที่ 2 คำถาม วัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย

คำถามการวิจัย (Research Question)	วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objective)	สมมติฐานการวิจัย (Research Hypothesis)
1. ผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยที่มีช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจที่จะนำแตกต่างกันหรือไม่	1. เพื่อศึกษาช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารที่แตกต่างกัน ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจที่จะนำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย	1. ผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย ที่มีช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจที่จะนำไม่แตกต่างกัน
2. ผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยที่มีช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่ออัตมโนทัศน์ที่แตกต่างกันหรือไม่	2. เพื่อศึกษาช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารที่แตกต่างกัน ที่ส่งผลต่ออัตมโนทัศน์ของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย	2. ผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย ที่มีช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่ออัตมโนทัศน์ไม่แตกต่างกัน
3. ผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยที่มีช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อลักษณะภาวะผู้นำแตกต่างกันหรือไม่	3. เพื่อศึกษาช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารที่แตกต่างกัน ที่ส่งผลต่อลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย	3. ผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย ที่มีช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อลักษณะภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน
4. แรงจูงใจที่จะนำ มีความสัมพันธ์กับอัตมโนทัศน์ของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยหรือไม่	4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจที่จะนำ ที่ส่งผลต่ออัตมโนทัศน์ของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย	4. แรงจูงใจที่จะนำ ไม่มีความสัมพันธ์กับอัตมโนทัศน์ของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย
5. อัตมโนทัศน์มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยหรือไม่	5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของอัตมโนทัศน์ ที่ส่งผลต่อลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย	5. อัตมโนทัศน์ไม่มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสร้างแบบจำลองพฤติกรรมของผู้บริหารสตรีได้ ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แบบจำลองพฤติกรรมของผู้บริหารสตรี (สร้างขึ้นสำหรับงานวิจัยนี้)

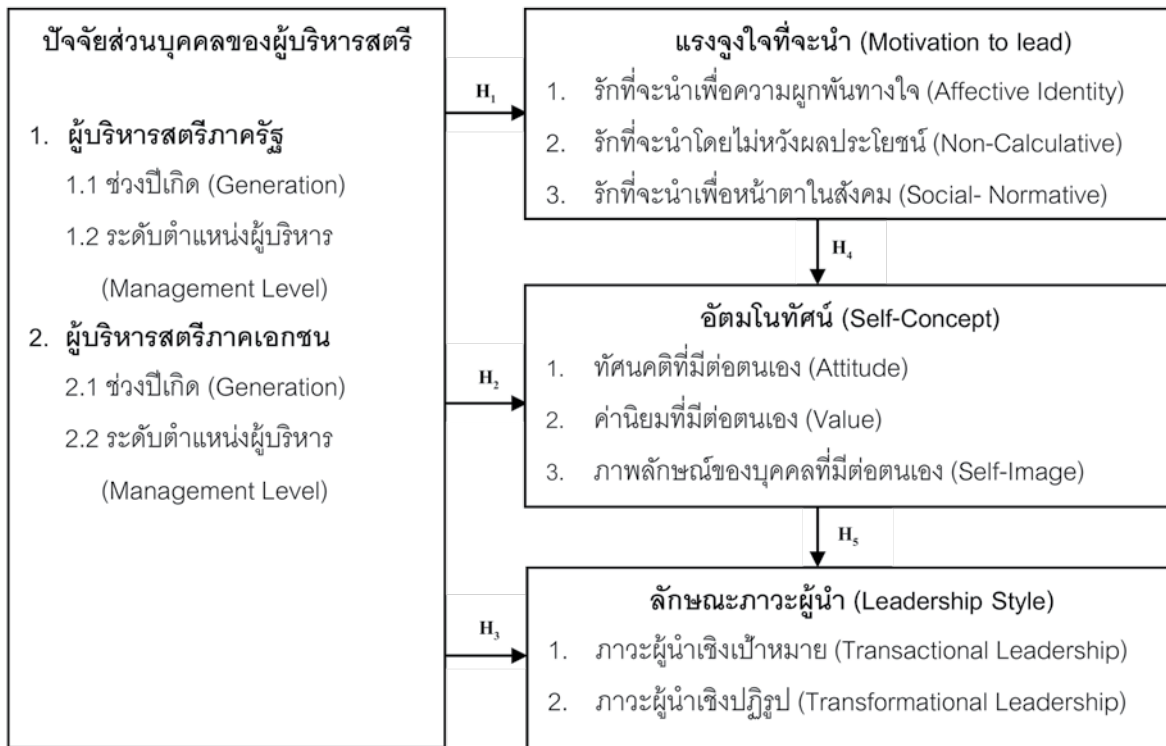
วิธีการวิจัย

1. ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย ผู้วิจัยใช้การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) คำนวณกลุ่มตัวอย่างกรณีไม่ทราบจำนวนประชากร โดยใช้สูตรของคอคเครน (Cochran, 1977) ผลการคำนวณจะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (n) เท่ากับ 384.16 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 400 ตัวอย่าง โดยแบ่งเป็นผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชน ภาคละ 200 ตัวอย่าง

ตัวแปรที่ศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย (สร้างขึ้นสำหรับงานวิจัยนี้)

2. เครื่องมือวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือสำหรับใช้ในงานวิจัยในครั้งนี้โดยทำการศึกษาเอกสารต่างๆ ได้แก่ แนวความคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัย โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลแรงจูงใจที่จะนำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย เพื่อวัดระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อแรงจูงใจที่จะนำ โดยข้อคำถามเหล่านี้ประยุกต์มาจาก Motivation to Lead Self-Report Questionnaire (Chan & Drasgow, 2001)

ส่วนที่ 3 ข้อมูลอัตมโนทัศน์ของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย เพื่อวัดระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่ออัตมโนทัศน์ โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นมาเองโดยประยุกต์มาจากวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก เรื่อง The Conditions and Factors Associated with Successful Female Leadership in Thailand: a Conceptual Framework (Wanida Phondej, 2010)

ส่วนที่ 4 เป็นข้อมูลลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย เพื่อวัดระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อลักษณะภาวะผู้นำ โดยข้อความเหล่านี้ประยุกต์มาจากแบบสอบถามในหนังสือเรื่อง Effective Leadership (Lussier & Achua, 2007)

3. วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ใช้การสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อเลือกหน่วยงานที่จะเก็บข้อมูลทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดยวิธีการจับฉลากและใช้การสุ่มด้วยวิธีสุ่มแบบโดยบังเอิญ (Accidental Sampling) หรือการเลือกตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) ในการเก็บตัวอย่างข้อมูลรายบุคคลของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีการทดสอบ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นได้ดังต่อไปนี้ ส่วนที่ 1 ไม่นำมาคำนวณเนื่องจากเป็นส่วนหนึ่งของข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ข้อมูลแรงจูงใจที่จะนำ เท่ากับ 0.801 ส่วนที่ 3 ข้อมูลข้อมูลอัตรมาโน ทิศน์ เท่ากับ 0.869 และส่วนที่ 4 ข้อมูลลักษณะภาวะผู้นำ เท่ากับ 0.868 วิธีการเก็บและการรวบรวมข้อมูล จาก 2 แหล่ง คือ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) คือ แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน และข้อมูลทุติยภูมิเป็นการค้นคว้าหาข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการโดยเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2557

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้โปรแกรมทางสถิติเพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาจะใช้ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา โดยนำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และนำเสนอเป็นร้อยละ (Percentage) ส่วนสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

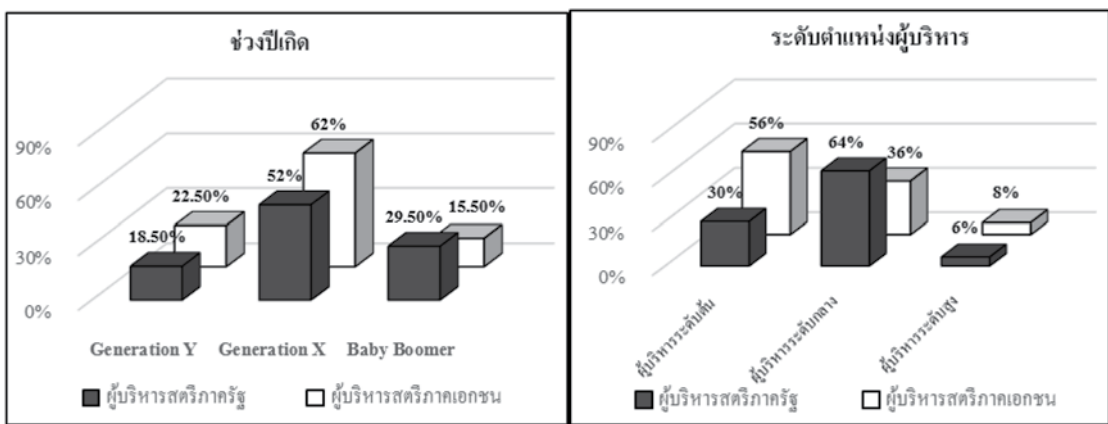
(Hypothesis Testing Statistics) กำหนดสมมติฐานตามกรอบแนวคิด ทำการทดสอบความแตกต่างโดยใช้ F-test (One way Analysis (ANOVA)) ในการเปรียบเทียบตัวแปรอิสระเชิงกลุ่ม 3 กลุ่มขึ้นไป ตัวแปรต้น คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารสตรีที่แตกต่างกัน ได้แก่ ช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจที่จะนำ และอัตรมาโน ทิศน์ของผู้บริหารสตรีทั้งภาครัฐและภาคเอกชน แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาเปรียบเทียบ นอกจากนี้ยังมีการทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้ Stepwise Multiple Regression เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจที่จะนำ ที่มีความสัมพันธ์กับอัตรมาโน ทิศน์ของผู้บริหารสตรีทั้งภาครัฐและภาคเอกชน แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาเปรียบเทียบ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของอัตรมาโน ทิศน์ ที่มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีทั้งภาครัฐและภาคเอกชนแล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาเปรียบเทียบต่อไป

ผลการศึกษาวิจัย

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

1.1 สรุปข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารสตรี ภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย เมื่อพิจารณาจากช่วงปีเกิด (Generation) สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสตรีทั้งภาครัฐและภาคเอกชนส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มเจนเอเรชั่นเอ็กซ์ โดยแบ่งเป็นผู้บริหารสตรีภาครัฐ ร้อยละ 52 และผู้บริหารสตรีภาคเอกชน ร้อยละ 62 และเมื่อพิจารณาจากระดับตำแหน่งผู้บริหาร (Management Level) สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสตรีภาครัฐส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง ร้อยละ 64 ส่วนผู้บริหารสตรีภาคเอกชนส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น ร้อยละ 56 ดังแสดงในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 การเปรียบเทียบข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย (สร้างขึ้นสำหรับงานวิจัยนี้)

หมายเหตุ : เจเนอเรชันบี (Baby Boomer) คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507
 เจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508-2522
 เจเนอเรชันวาย (Generation Y) คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523-2543

2. การทดสอบสมมติฐาน

2.1 คำถามการวิจัยที่ 1 ผู้บริหารภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยที่มีช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจที่จะนำแตกต่างกันหรือไม่

เพื่อตอบคำถามของการวิจัยที่ 1 จึงทดสอบสมมติฐานด้วยวิธี F-test ในผู้บริหารภาครัฐและภาคเอกชนซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบระดับตำแหน่งผู้บริหารที่ส่งผลต่อระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจที่จะนำระหว่างผู้บริหารภาครัฐและภาคเอกชน

ปัจจัยส่วนบุคคล	ช่วงปีเกิด	ระดับตำแหน่งผู้บริหาร
แรงจูงใจที่จะนำ		
รักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ	✓	X
รักที่จะนำโดยไม่หวังผลประโยชน์	X	X
รักที่จะนำเพื่อหน้าตาในสังคม	X	X
สรุปภาพรวม	✓	X

หมายเหตุ : X ไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05
 ✓ มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ผลการวิจัยในภาพรวม พบว่า ช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจที่จะนำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นผู้บริหารสตรีกลุ่มเบบี้บูมเมอร์ และกลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ในผู้บริหารสตรีภาคเอกชนที่มีความแตกต่างกัน โดยพบว่า ผู้บริหารสตรีกลุ่มเบบี้บูมเมอร์ มีระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ แตกต่างกับผู้บริหารสตรีกลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังแสดงในตารางที่ 3 ซึ่งผลจากการวิจัยที่พบในครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยใดเนื่องจากยังไม่เคยมีผู้ใดเคยศึกษาในประเด็นนี้มาก่อน

2.2 คำถามการวิจัยที่ 2 ผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยที่มีช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่ออ้อมโนทัศน์แตกต่างกันหรือไม่

เพื่อตอบคำถามของการวิจัยที่ 2 จึงทดสอบสมมติฐานด้วยวิธี F-test ในผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารสตรี ที่ส่งผลต่ออ้อมโนทัศน์ของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชน

อ้อมโนทัศน์ \ ปัจจัยส่วนบุคคล	ช่วงปีเกิด	ระดับตำแหน่งผู้บริหาร
ทัศนคติที่มีต่อตนเอง	X	X
ค่านิยมที่มีต่อตนเอง	X	X
ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง	X	X
สรุปภาพรวม	X	X

หมายเหตุ : X ไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

✓ มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ผลการวิจัยในภาพรวม พบว่า ช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารที่แตกต่างกัน ส่งผลต่ออ้อมโนทัศน์ของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังแสดงในตารางที่ 4

ซึ่งผลจากการวิจัยที่พบในครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยใดเนื่องจากยังไม่เคยมีผู้ใดเคยศึกษาในประเด็นนี้มาก่อน

2.3 คำถามการวิจัยที่ 3 ผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยที่มีช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อลักษณะภาวะผู้นำแตกต่างกันหรือไม่

เพื่อตอบคำถามของการวิจัยที่ 3 จึงทดสอบสมมติฐานด้วยวิธี F-test ในผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารสตรี ที่ส่งผลต่อลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย

ปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะภาวะผู้นำ	ช่วงปีเกิด	ระดับตำแหน่งผู้บริหาร
ภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย	X	X
ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป	X	X
สรุปภาพรวม	X	X

หมายเหตุ : X ไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

✓ มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ผลการวิจัยในภาพรวม พบว่า ช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังแสดงในตารางที่ 5

ซึ่งผลจากการวิจัยที่พบในครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยใดเนื่องจากยังไม่เคยมีผู้ใดเคยศึกษาในประเด็นนี้มาก่อน

ผลการทดสอบตามสมมติฐานที่ 1-3 ทำให้ทราบว่า ผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนที่มีช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจที่จะนำ อัตมโนทัศน์ และลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย กล่าวคือ ในผู้บริหารสตรีกลุ่มเบบี้บูมเมอร์ และกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ภาคเอกชน มีระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ แตกต่างกับผู้บริหารสตรีกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่บุคคลกลุ่มดังกล่าว เป็นช่วงอายุที่ใกล้เกษียณอายุการทำงาน จึงไม่อยู่ในกลุ่มเป้าหมายของการที่จะพัฒนาผู้บริหารสตรีในครั้งนี้ เนื่องจากวัตถุประสงค์ของงานวิจัยนั้น เพื่อมุ่งพัฒนาผู้บริหารสตรีรุ่นใหม่เพื่อมาทดแทนผู้บริหารสตรีกลุ่มดังกล่าว ที่กำลังจะเกษียณอายุการทำงานไป

เมื่อทราบแล้วว่าผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชน มีระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจที่จะนำ อัตมโนทัศน์ และลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปไม่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจที่จะนำกับอัตมโนทัศน์ของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชน ที่จะส่งผลต่อลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปต่อไป โดยมีรายละเอียด ดังคำถามการวิจัยที่ 4 และ 5

2.4 คำถามการวิจัยที่ 4 แรงจูงใจที่จะนำ มีความสัมพันธ์กับอัตมโนทัศน์ของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยหรือไม่

เพื่อตอบคำถามของการวิจัยที่ 4 จึงทดสอบความสัมพันธ์ด้วยวิธี Stepwise Multiple Regression ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจที่จะนำ กับอัตมโนทัศน์ของผู้บริหารสตรีทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจที่จะนำกับอัตมโนทัศน์ของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย

แรงจูงใจที่จะนำ (Motivation to Lead)	อัตมโนทัศน์ (Self-Concept)					
	ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเอง		ด้านค่านิยมที่มีต่อตนเอง		ด้านภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง	
	ภาครัฐ	ภาคเอกชน	ภาครัฐ	ภาคเอกชน	ภาครัฐ	ภาคเอกชน
ด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ	0.375*	0.295*	-	-	-	0.307*
ด้านรักที่จะนำโดยไม่หวังผลประโยชน์	-	0.145*	0.220*	0.290*	-	0.120*
ด้านรักที่จะนำเพื่อหน้าตาในสังคม	0.267*	-	0.273*	-	0.507*	-

หมายเหตุ : * มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 6 สำหรับผู้บริหารสตรีภาครัฐ สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ มีความสัมพันธ์กับอัตมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเอง ส่วนแรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำโดยไม่หวังผลประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับอัตมโนทัศน์ด้านค่านิยมที่มีต่อตนเอง ส่วนแรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อหน้าตาในสังคม มีความสัมพันธ์กับอัตมโนทัศน์ ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเอง ด้านค่านิยมที่มีต่อตนเอง และด้านภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนผู้บริหารสตรีภาคเอกชน สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ มีความสัมพันธ์กับอัตมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเองและด้านภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง ส่วนแรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำโดยไม่หวังผลประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับอัตมโนทัศน์ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเอง ด้านค่านิยมที่มีต่อตนเอง และด้านภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง ส่วนด้านรักที่จะนำเพื่อหน้าตาในสังคม ไม่มีความสัมพันธ์กับอัตมโนทัศน์ทั้ง 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.5 คำถามการวิจัยที่ 5 อัดมโนทัศน์มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยหรือไม่

เพื่อตอบคำถามของการวิจัยที่ 5 จึงทดสอบความสัมพันธ์ด้วยวิธี Stepwise Multiple Regression ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอัดมโนทัศน์ กับลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5 สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 7 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างอัดมโนทัศน์กับลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย

อัดมโนทัศน์	ภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย		ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป	
	ภาครัฐ	ภาคเอกชน	ภาครัฐ	ภาคเอกชน
ทัศนคติที่มีต่อตนเอง	0.354*	-	0.478*	0.147*
ค่านิยมที่มีต่อตนเอง	0.188*	-	0.239*	-
ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง	-	0.376*	-	0.337*

หมายเหตุ : * มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
 - ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

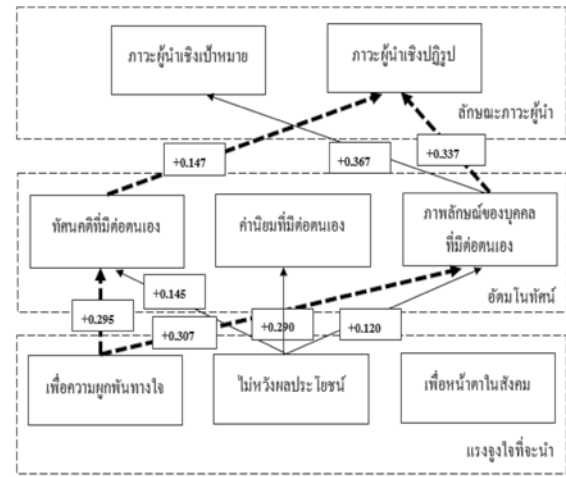
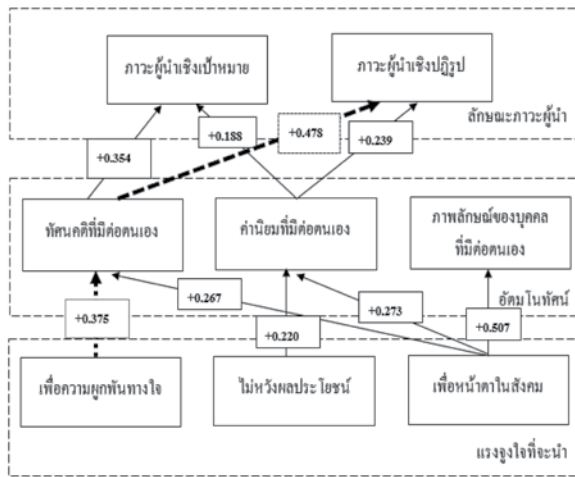
จากตารางที่ 7 สำหรับผู้บริหารสตรีภาครัฐ สามารถสรุปได้ว่า อัดมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเองและด้านค่านิยมที่มีต่อตนเอง มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำเชิงเป้าหมายและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ส่วนอัดมโนทัศน์ด้านภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง ไม่มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐทั้ง 2 ลักษณะ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนผู้บริหารสตรีภาคเอกชน สามารถสรุปได้ว่า อัดมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเอง มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเพียงลักษณะเดียวเท่านั้น ส่วนอัดมโนทัศน์ด้านภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 2 ลักษณะ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงเป้าหมายและลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ส่วนอัดมโนทัศน์ด้านค่านิยมที่มีต่อตนเอง ไม่มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาคเอกชนทั้ง 2 ลักษณะ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากผลการวิจัยทั้งหมด พบว่า แรงจูงใจที่จะนำมีความสัมพันธ์กับอัดมโนทัศน์ และพบว่าอัดมโนทัศน์มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย แสดงว่าผลจากการวิจัยในครั้งนี้มีความสอดคล้องกับแบบจำลองพฤติกรรมของผู้บริหารสตรี ที่ได้ทำการศึกษาไว้ในขั้นตอนของการทบทวนวรรณกรรม ดังแสดงในภาพที่ 1

จากแบบจำลองพฤติกรรมของผู้บริหารสตรีที่ได้ศึกษาไว้ใน การทบทวนวรรณกรรมนั้น จะพบว่าปัจจัยที่ซ่อนอยู่ภายในด้านหนึ่ง คือ อุปนิสัย เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ยากและเป็นพฤติกรรมที่ติดตัวของแต่ละบุคคลมาจากอดีต ดังนั้น การวิจัยในครั้งนี้จึงไม่นำปัจจัยดังกล่าวมาทำการศึกษาด้วย แต่จะมุ่งศึกษาสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ง่าย ได้แก่ แรงจูงใจที่จะนำ (Motivation to Lead) และอัดมโนทัศน์ (Self-Concept) ดังนั้น ผลจากการวิจัยในครั้งนี้จึงไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านอุปนิสัยมานำเสนอ

แต่ในภาพรวมสามารถสรุปได้ว่า ผลจากการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับแบบจำลองพฤติกรรมของผู้บริหารสตรีที่ได้ศึกษาไว้ โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 4 ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจที่จะนำ อัตมโนทัศน์ และลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐ (สร้างขึ้นสำหรับงานวิจัยนี้)

ภาพที่ 5 ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจที่จะนำอัตรมโนทัศน์ และลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาคเอกชน (สร้างขึ้นสำหรับงานวิจัยนี้)

(1) ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจที่จะนำ อัตรมโนทัศน์และลักษณะภาวะผู้นำในผู้บริหารสตรีภาครัฐ

ผลที่ได้จากการวิจัยสามารถนำมาสร้างเป็นภาพแสดงความเชื่อมโยงของสิ่งที่ศึกษาทั้งหมด ได้แก่ แรงจูงใจที่จะนำ อัตรมโนทัศน์และลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐ จากภาพที่ 4 สามารถสรุปรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

1) แรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ มีความสัมพันธ์กับอัตรมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเองเพียงด้านเดียวเท่านั้น ผลจากการวิจัย สามารถนำมาใช้ในการทำนายได้ว่า หากผู้บริหารสตรีภาครัฐมีแรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้มีอัตรมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเองเพิ่มขึ้น 0.375 หน่วย แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนอัตรมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเอง มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำ 2 ลักษณะ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย และภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ซึ่งผลจากการวิจัย สามารถนำมาใช้ในการทำนายได้ว่า หากผู้บริหารสตรีภาครัฐมีอัตรมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเองเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้มีลักษณะภาวะผู้นำเชิงเป้าหมายเพิ่มขึ้น 0.354 หน่วย แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจะทำให้มีลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเพิ่มขึ้น 0.478 หน่วย แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) แรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำโดยไม่หวังผลประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับอัตรมโนทัศน์ด้านค่านิยมที่มีต่อตนเองเพียงด้านเดียวเท่านั้น ผลจากการวิจัย สามารถนำมาใช้ในการทำนายได้ว่า หากผู้บริหารสตรีภาครัฐมีแรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำโดยไม่หวังผลประโยชน์เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้มีอัตรมโนทัศน์ด้านค่านิยมที่มีต่อตนเองเพิ่มขึ้น 0.220 หน่วย แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนอัตรมโนทัศน์ด้านค่านิยมที่มีต่อตนเอง มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำ 2 ลักษณะ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย และภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ซึ่งผลจากการวิจัย สามารถ

นำมาใช้ในการทำนายได้ว่า หากผู้บริหารสตรีภาครัฐมีอัตมโนทัศน์ด้านค่านิยมที่มีต่อตนเองเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้มีลักษณะภาวะผู้นำเชิงเป้าหมายเพิ่มขึ้น 0.188 หน่วย แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจะทำให้มีลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเพิ่มขึ้น 0.239 หน่วย แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) แรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อหน้าตาในสังคม มีความสัมพันธ์กับอัตมโนทัศน์ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเอง ด้านค่านิยมที่มีต่อตนเอง และด้านภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง ผลจากการวิจัย สามารถนำมาใช้ในการทำนายได้ว่า หากผู้บริหารสตรีภาครัฐมีแรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อหน้าตาในสังคมเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้มีอัตมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเองเพิ่มขึ้น 0.267 หน่วย แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และอัตมโนทัศน์ด้านค่านิยมที่มีต่อตนเองเพิ่มขึ้น 0.273 หน่วย แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และอัตมโนทัศน์ด้านภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเองเพิ่มขึ้น 0.507 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งผลจากการวิจัยยังพบอีกว่า แรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อหน้าตาในสังคม มีความสัมพันธ์กับอัตมโนทัศน์ทั้ง 3 ด้าน และยังพบความเชื่อมโยงของอัตมโนทัศน์อีก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเอง และด้านค่านิยมที่มีต่อตนเอง มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐ โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1) อัตมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเอง มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำ 2 ลักษณะ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย และภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ผลจากการวิจัย สามารถนำมาใช้ในการทำนายได้ว่า หากผู้บริหารสตรีภาครัฐมีอัตมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเองเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้มีลักษณะภาวะผู้นำเชิงเป้าหมายเพิ่มขึ้น 0.354 หน่วย

แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ และจะทำให้มีลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเพิ่มขึ้น 0.478 หน่วย แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.2) ส่วนอัตมโนทัศน์ด้านค่านิยมที่มีต่อตนเอง มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำ 2 ลักษณะ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย และภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ซึ่งผลจากการวิจัย สามารถนำมาใช้ในการทำนายได้ว่า หากผู้บริหารสตรีภาครัฐมีอัตมโนทัศน์ด้านค่านิยมที่มีต่อตนเองเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้มีลักษณะภาวะผู้นำเชิงเป้าหมายเพิ่มขึ้น 0.188 หน่วย แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจะทำให้มีลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเพิ่มขึ้น 0.239 หน่วย แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(2) ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจที่จะนำ อัตมโนทัศน์ และลักษณะภาวะผู้นำในผู้บริหารสตรีภาคเอกชน

ผลที่จะได้จาก การวิจัยสามารถนำมาสร้างเป็นภาพแสดงความเชื่อมโยงของสิ่งที่ศึกษาทั้งหมด ได้แก่ แรงจูงใจที่จะนำ อัตมโนทัศน์และลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาคเอกชนได้ดังแสดงในภาพที่ 5 สามารถสรุปรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

1) แรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ มีความสัมพันธ์กับอัตมโนทัศน์ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเอง และด้านภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง ผลจากการวิจัย สามารถนำมาใช้ในการทำนายได้ว่า หากผู้บริหารสตรีภาคเอกชนมีแรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้มีอัตมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเองเพิ่มขึ้น 0.295 หน่วย แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจะทำให้มีอัตมโนทัศน์ด้านภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเองเพิ่มขึ้น 0.307 หน่วย แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

หมายเหตุ : การแบ่งช่วงของระดับความสัมพันธ์ของการศึกษาในครั้งนี้ ใช้การพิจารณาจากข้อมูลจริง ดังนั้นระดับความสัมพันธ์ที่กำหนด มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

0.000-0.100 มีความสัมพันธ์ในระดับน้อยที่สุด

0.101-0.200 มีความสัมพันธ์ในระดับน้อย

0.201-0.300 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

0.301-0.400 มีความสัมพันธ์ในระดับมาก

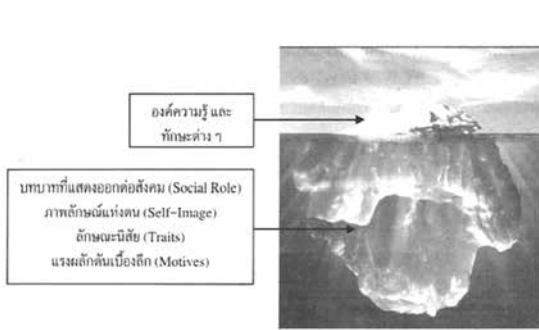
0.401-0.500 มีความสัมพันธ์ในระดับมากที่สุด

ซึ่งผลจากการวิจัยที่พบในครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยใดเนื่องจากยังไม่เคยมีผู้ใดเคยศึกษาในประเด็นนี้มาก่อน ซึ่งทั้งหมดสอดคล้องกับทฤษฎีดังต่อไปนี้

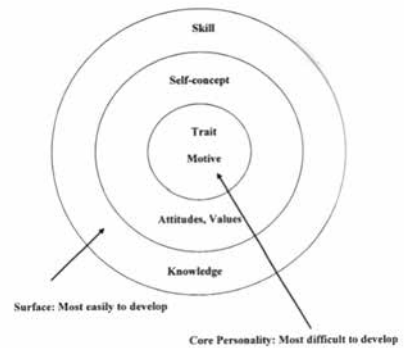
ทฤษฎีภูเขาน้ำแข็งของ เดวิด ซี. แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) (McClelland D. C., 1961) สามารถอธิบายได้ว่า คุณลักษณะของบุคคลเปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็งที่มีทั้งส่วนที่มองเห็นได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ซึ่งง่ายต่อการสังเกตและวัดได้ง่าย และส่วนอยู่ใต้น้ำเป็นส่วนที่ยากต่อการสังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ การแสดงบทบาทภายนอกต่อสังคม (Social Role) ทักษะคติต่อตนเอง (Self-Image) อุปนิสัย (Traits) และแรงจูงใจ (Motives) ดังแสดงในภาพที่ 6 ซึ่งการที่บุคคลมีความรู้และทักษะเพียง 2 อย่างนั้นไม่เพียงพอที่จะทำให้เขามีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นได้ บุคคลต้องมีแรงจูงใจจากภายใน อุปนิสัย ทักษะคติต่อตนเอง และการแสดงออก

ภายนอกที่เหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้อย่างโดดเด่นและจากการศึกษาในครั้งนี้ ทำให้ผู้วิจัยทราบว่า ปัจจัยภายในหรือคุณลักษณะของบุคคลที่อยู่ใต้ภูเขาน้ำแข็งตามทฤษฎีภูเขาน้ำแข็งของ เดวิด ซี. แมคเคลแลนด์ ที่ศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจที่จะนำและอัตมโนทัศน์ของผู้บริหารสตรีในประเทศไทยมีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ เมื่อมองในภาพรวมพบว่า แรงจูงใจทั้ง 3 ด้านที่ทำการศึกษาส่งผลต่ออัตมโนทัศน์ของสตรีในประเทศไทยทั้ง 3 ด้านเช่นกัน

รวมถึงแนวคิดของนักวิชาการอีกท่าน คือ สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993) ได้กล่าวถึง อัตมโนทัศน์ได้แก่ ทักษะคติ ค่านิยมและภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง ซึ่งเป็นขีดความสามารถที่ปรับเปลี่ยนได้แต่ต้องใช้ระยะเวลาและสามารถทำได้ด้วยการฝึกอบรม การใช้หลักจิตวิทยา หรือการสั่งสมประสบการณ์ในการพัฒนา แต่ก็ก็เป็นสิ่งที่ทำได้ค่อนข้างยากและต้องใช้เวลา ดังแสดงในภาพที่ 7 ซึ่งสอดคล้องกับบทความในฮาร์วาร์ดบิสซิเนสรีวิว (Harvard Business Review) (Leslie Pratch, 2011) ที่รายงานว่าผู้นำสตรีจำเป็นต้องมีปัจจัยด้านอัตมโนทัศน์สูงเพื่อฝ่าฟันกับปัญหาที่ต้องเผชิญ เนื่องจากเพศหญิงและเพศชายมีลักษณะการแก้ปัญหาที่แตกต่างกัน จากรายงานผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านอัตมโนทัศน์มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความเป็นผู้นำสำหรับสตรี แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำเพศชาย



ภาพที่ 6 แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model) (ชูชัย สมิทธิไกร, 2550)



ภาพที่ 7 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ (Spencer และ Spencer, 1993)

อภิปรายผลการวิจัย

จากการทบทวรรณกรรม ทำให้ทราบว่าลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสอดคล้องกับลักษณะการบริหารงานของผู้นำ (Leadership) กล่าวคือ เป็นหัวหน้าที่มีภาวะความเป็นผู้นำอยู่ในตัวสูง ให้ความสำคัญกับการทำงานระหว่างบุคคล ช่วยดึงศักยภาพของผู้อื่นให้ออกมาได้อย่างเต็มที่ ให้โอกาสในการตัดสินใจ ไม่ใช่การออกคำสั่งเพื่อให้ปฏิบัติตาม ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้เพิ่มขึ้น หรือกล่าวได้ว่า มุ่งพัฒนาขีดความสามารถของคนเป็นหลัก ส่วนลักษณะภาวะผู้นำเชิงเป้าหมาย สอดคล้องกับลักษณะการบริหารงานของผู้จัดการ (Manager) นั่นคือ ผู้ที่ทำหน้าที่จัดการเรื่องต่างๆ ให้เป็นไปตามจุดหมายของงานที่ตั้งไว้ ผู้จัดการจะเน้นที่ตัวงานเป็นสำคัญ ไม่ใส่ใจว่าจะเกิดอะไรขึ้น ขอให้งานสำเร็จจลุล่วงตามเป้าหมายเท่านั้น หรือกล่าวได้ว่า มุ่งพัฒนาตัวเนื้องานเป็นหลักนั่นเอง

ดังนั้นลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปจึงเหมาะสมต่อผู้บริหารสตรีเป็นอย่างมาก ซึ่งผลจากการศึกษาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจที่จะนำ อัตมโนทัศน์และลักษณะภาวะผู้นำในผู้บริหารสตรีภาครัฐและเอกชนแล้ว จะเห็นความเชื่อมโยงให้ผู้บริหารสตรีทั้งภาครัฐและเอกชนมีลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ในลักษณะที่แตกต่างกันเพียงเล็กน้อย โดยพบว่า แรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ มีความสัมพันธ์กับอัตมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเอง และอัตมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเอง มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปทั้งในผู้บริหารสตรีภาครัฐและเอกชน ผลจากทดสอบสมมติฐานข้อ 1-3 เป็นการยืนยันผลของการวิจัยว่า ผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนที่มีช่วงปีเกิดและระดับตำแหน่งผู้บริหารที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจที่จะนำ อัตมโนทัศน์ และลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย โดยพบว่า ในผู้บริหารสตรีภาคเอกชน ให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเองเพิ่มอีก 1 ปัจจัย ในขณะที่ปัจจัยดังกล่าว ไม่ส่งผลต่อผู้บริหารสตรีภาครัฐ จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสร้างเป็นแบบจำลองเพื่อใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อให้เป็นผู้บริหารสตรีที่มุ่งสู่การเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปได้ ดังแสดงในภาพที่ 8

แต่นอกเหนือจากพัฒนาอัตรในทัศนด้านทัศนคติที่มีต่อตนเองแล้ว ยังควรพัฒนาอัตรในทัศนด้านภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง เนื่องจากว่า หากพัฒนาอัตรในทัศนด้านภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเองเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ลักษณะภาวะเชิงปฏิรูปจะเพิ่มขึ้น 0.337 หน่วย แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับมาก นั่นเอง

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สามารถนำไปสร้างสมการพยากรณ์ค่าความแปรปรวนของลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$\text{ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป}_{\text{ภาครัฐ}} = 1.491 + 0.478[1.471 + 0.375(\text{แรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ})]$$

$$\text{ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป}_{\text{ภาคเอกชน}} = 2.143 + 0.147[2.343 + 0.295(\text{แรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ})] + 0.337[2.494 + 0.307(\text{แรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ})]$$

หมายเหตุ : ค่าคงที่ได้มาจากการคำนวณทางสถิติ ส่วนตัวเลขที่แสดงบนเส้นความสัมพันธ์ คือ ค่าสัมประสิทธิ์สมการถดถอยของตัวแปรอิสระใดๆ

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจที่จะนำ อัตรในทัศน และลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย ทำให้ทราบแรงจูงใจที่จะนำ ที่มีความสัมพันธ์กับอัตรในทัศนของผู้บริหารสตรีทั้งภาครัฐและภาคเอกชน รวมถึงทราบอัตรในทัศน ที่มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารสตรีทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ดังนั้น ผลที่ได้จากการวิจัยสามารถเป็นแนวทางให้สตรีในตำแหน่งบริหารทุกระดับ นำผลจากการวิจัยไปใช้ ในการปรับแรงจูงใจที่จะนำ อัตรในทัศน และลักษณะภาวะผู้นำของตนเอง เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจ และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเพื่อเข้าสู่การเป็นผู้นำสตรีที่ประสบความสำเร็จได้ รวมถึงองค์กร หัวหน้างาน และฝ่ายบุคคล สามารถนำผลจากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสตรี ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากที่สุด นอกจากนี้ เมื่อสตรีมีการพัฒนาปัจจัยที่มีผลต่อการก้าวขึ้นตำแหน่งผู้บริหารแล้ว ก็จะทำให้จำนวนของผู้บริหารสตรีในประเทศมีจำนวนเพิ่มขึ้นนั่นเอง ซึ่งจากผลการวิจัยสามารถสรุปเป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาแรงจูงใจที่จะนำและอัตรในทัศนของผู้บริหารสตรีทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้ด้วยการนำแบบจำลองเพื่อใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชน มาเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติ โดยควรคำนึงถึงประเด็นต่างๆ ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชน ดังนั้น แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชน ไม่ว่าจะใช้การฝึกอบรมหรือใช้การพัฒนาทางกระบวนการคิดหรือจิตสีก็นี้ก็ตาม ควรคำนึงถึงรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสตรีภาครัฐ

จากแบบจำลองเพื่อใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสตรีภาครัฐ พบว่า แรงจูงใจที่จะนำและอัตรในทัศน มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสตรีภาครัฐ ดังนั้น แนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสตรีภาครัฐ สามารถนำแบบจำลอง

เพื่อใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสตรีภาครัฐ มาเป็นแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ และอัตมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเอง โดยมีสิ่ง

ที่ควรคำนึง ดังต่อไปนี้

ด้านแรงจูงใจที่จะนำ (Motivation to Lead) ด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ

1. ความรู้สึกเต็มใจที่จะเป็นผู้นำถึงแม้ว่าจะไม่ได้รับผลประโยชน์ใดๆ ก็ตาม
2. ความต้องการที่จะได้เป็นผู้นำมากกว่าเป็นผู้ตามเวลาเข้าร่วมโครงการกลุ่ม
3. ถูกสอนมาว่า ถ้าเป็นไปได้ควรเป็นผู้นำกลุ่ม

อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเอง

1. ความรู้สึกพึงพอใจและภาคภูมิใจในตนเอง
2. ความเชื่อมั่นในการตัดสินใจ ควบคุมและกำหนดชีวิตของตนเอง
3. ความเชื่อมั่นว่าตนเองมีคุณสมบัติที่ดีหลายสิ่งหลายอย่างอยู่ในตัวเอง
4. ความเชื่อมั่นว่าตนเองว่ามีความเป็นผู้นำสูง
5. ความเชื่อมั่นว่าตนเองสามารถทำสิ่งต่างๆ ได้ดีมากกว่าคนทั่วไป

เนื่องจากผลการสำรวจ พบว่า เป็นประเด็นดังกล่าวข้างต้นนั้น ผู้บริหารสตรีภาครัฐให้ความสำคัญนั่นเอง

2. แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสตรีภาคเอกชน
จากแบบจำลองเพื่อใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสตรีภาคเอกชน พบว่า แรงจูงใจที่จะนำและอัตมโนทัศน์ มีความสัมพันธ์กับลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสตรีภาคเอกชนเช่นเดียวกับผู้บริหารสตรีภาครัฐ ดังนั้น แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสตรีภาคเอกชน สามารถนำแบบจำลองเพื่อใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสตรีภาคเอกชน มาเป็นแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจที่จะนำด้านรักที่จะนำเพื่อความผูกพันทางใจ และอัตมโนทัศน์ด้านทัศนคติที่มีต่อตนเองได้เช่นเดียวกับผู้

บริหารสตรีภาครัฐ นอกเหนือจากการพัฒนาทั้ง 2 ปัจจัย ดังกล่าวข้างต้น สำหรับผู้บริหารสตรีภาคเอกชนนั้น ผลการวิจัยยังพบว่า อัตมโนทัศน์ด้านภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จะทำให้ผู้บริหารสตรีภาคเอกชนมีลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมากขึ้น ดังนั้น หากต้องการพัฒนาผู้บริหารสตรีภาคเอกชนให้มีลักษณะภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปมากยิ่งขึ้น สามารถนำผลจากการวิจัยในครั้งนี้ มาใช้ประกอบการพิจารณา โดยมีสิ่ง

ที่ควรคำนึง ดังต่อไปนี้

อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) ด้านภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง

1. ความภาคภูมิใจในบทบาทของตนในฐานะผู้นำในองค์กร
2. การดูแลตนเองให้มีสุขภาพดี แต่งกายสุภาพ สะอาด และสวยงาม เหมาะสมกับหน้าที่การงานและสถานที่
3. การมองเห็นตนเองเป็นผู้บริหารที่เข้มแข็ง กล้าหาญ
4. การมองว่าตนเองสามารถรับผิดชอบงานในบทบาทของผู้นำระดับสูงในองค์กรได้
5. การมองว่าตนเองสามารถก้าวข้ามลักษณะของเพศหญิงที่เป็นอุปสรรคต่อการเป็นผู้นำที่ดี เช่น อารมณ์แปรปรวนง่าย ตัดสินใจไม่เด็ดขาด รู้จักจุกจิก อ่อนแอ ได้โดยง่าย

เนื่องจากผลจากการวิจัยเป็นการนำเสนอข้อมูลในภาพกว้าง ดังนั้น สตรีในตำแหน่งบริหารและองค์กรที่ต้องการพัฒนาภาวะผู้นำสตรี สามารถนำแบบจำลองเพื่อใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชน ไปใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานของตน และควรคำนึงถึงประเด็นต่างๆ ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเหมาะสมและตรงกับความต้องการมากที่สุด ซึ่งอาจทำได้ด้วยการฝึกอบรม การโค้ช การมีพี่เลี้ยง เป็นต้น **A**

รายการอ้างอิง

- ชูชัย สมितिไกร. (2550). *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรนุช สุขขุนทด. (2555). *ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาหญิงและเจตคติของพนักงานต่อผู้บังคับบัญชาหญิงที่พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ปองฤทัย วิจิตรโท. (2553). *ทัศนคติของพนักงานบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อหัวหน้างานที่เป็นผู้หญิง*. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พลุ เดชะรินทร์. (2555). *แนวคิดการบริหาร*. หนังสือพิมพ์ผู้จัดการ 360 องศา รายสัปดาห์.
- พิรญาณ์ บุญญสถิต. (2552). *ทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชาที่เป็นสตรี*. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภคพร ภูไพบูลย์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความพึงพอใจในงาน*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วีระวัฒน์ บันนิตามัย. (2550). *การศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แรงจูงใจที่จะนำ และการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาหลักสูตรภาคพิเศษ*. กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศาลิตา ทับพุ่ม. (2550). *เงื่อนไขและปัจจัยที่เอื้อและไม่เอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำในสตรี กรณีศึกษากลุ่มอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชนบ้านละลอกกระสัง จังหวัดบุรีรัมย์*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- सरूस नगवत् ढ अयुथय. (2547). *การทำนายผลการปฏิบัติงานของผู้ตามโดยการประเมินความเป็นผู้นำนักปฏิรูปและความเป็นผู้นำนักแลกเปลี่ยน*. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสวลักษณ์ โสมะทัต. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1*. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อารีย์ กองแก้ว. (2555). *การรับรู้และความคาดหวังของครูผู้สอนต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา*. เชียงราย : มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- Alice H. Eagly, Mary C. Johannesen-Schmidt & Marloes L. van Engen. (2000). *Transformational, Transactional, and Laissez-Faire Leadership Styles : A Meta-Analysis Comparing Women and Men*. Journal of Applied Psychology Vol. 129, No. 4, 569—591.
- Ashley A. Miller. (2011). *Examining the effects of leadership style on the follower's self-concept*. East Carolina : East Carolina University.
- Bass B. M. (1985). *Leadership and Performance*. New York : Free Press.
- Bower M. (1966). *The Will to Manage*. New York : McGraw-Hill.
- Burns J. M. (1978). *Leadership*. New York : Harper & Row.

- Burns R. B. (1979). *The self-concept : Theory, measurement, development and behavior*. New York : Longman.
- Chan K. & Drasgow F. (2003). *Toward a theory of individual differences and leadership : Understanding the motivation to lead*. *Journal of Applied Psychology*, 481-498.
- Cochran W. (1977). *Sampling Techniques 3d ed*. New York: John Wiley and Sons Inc.
- Combs A. W. & Snygg D. (1959). *Individual behavior*. New York : Harper and Row.
- Dong Fang Wang. (2010). *The Correlation of Leadership Style to Leader Self-Concept*. Arizona : University of Phoenix.
- Kotter J. P. (1990). *A Force for Change: How Leadership Differs from Management*. New York : Free Press.
- Lussier R. N. & Achua C. F. (2007). *Effective Leadership*. Ohio : Thomson.
- McClelland D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton: N.J. Van Nostrand.
- McClelland D. C. & Boyatzis R. (1982). *Leadership motive pattern and long-term success in Management*. *Journal of Applied Psychology*, 67, 737-743.
- Miner J. B. (1978). *Twenty years of research on role motivation theory of managerial effectiveness : Personnel Psychology*. New York : McGraw-Hill.
- Rogers C. R. (1951). *Client-centered therapy*. Boston : Houghton Mifflin.
- Spencer L. M. & Spencer S. M. (1993). *Competence at work : Models for superior performance*. New York : John Wiley & Sons, Inc.
- The Grant Thornton International Business. (2013). *More women making it into senior management roles - but mature economies lagging behind*. Retrieved 24 February 2014, from <http://www.internationalbusinessreport.com/press-room/2013/women.asp>.
- Wanida Phondej. (2010). *The Conditions and Factors Associated with Successful Female Leadership in Thailand : a Conceptual Framework. The Conditions and Factors Associated with Successful*. Dhurakijpundit University, DPU International College, Thailand, Volume 11, Issue 1, March 2010.
- Wylie R. C. (1961). *The self-concept: A critical survey of pertinent research literature*. Lincoln, NE : University of Nebraska Press.